



Rainer Zech

17. August 2010

Weiterbildung – eine Unternehmung der Zukunft

Thesenpapier für die Veranstaltung des 3. Weiterbildungstages am 24. September 2010 in Saarbrücken

These 1: Die Bedeutung der öffentlichen Weiterbildung sinkt.

Es gibt etwa 18.000-20.000 Weiterbildungsorganisationen in Deutschland; die Weiterbildungsabteilungen von Unternehmen sind dabei noch gar nicht mitgerechnet. Davon sind nur knapp 1000 öffentliche Einrichtungen, also Volkshochschulen. Selbst wenn man die anderen öffentlich anerkannten Einrichtungen, z.B. der Kirchen, der Verbände, der Kammern etc. dazuzählt, dann muss man feststellen, dass der private Bereich der Weiterbildung etwa 70% der Organisationen umfasst.

Volkshochschulen	987	5,3 %
Kirchliche Bildungsträger	1.268	6,7 %
Bildungsträger von Arbeitgeberverbänden und Kammern	1.453	7,8 %
Gewerkschaftliche Bildungsträger	281	1,5 %
Träger in Rechtsform eines Vereins	3.757	20,0 %
Sonstige öffentlich-rechtliche Bildungsträger	1.505	8,0 %
Sonstige Stiftungen	207	1,1 %
Alle anderen als Privatunternehmen geführten Bildungsträger	8.876	47,2 %
Andere Bildungsträger (nicht zu zuordnen)	455	2,4 %

Abbildung 1: Weiterbildungseinrichtungen in Deutschland nach Trägern. WSF 2005, S.38

Die Gesamtfinanzierung der öffentlichen Weiterbildung ist seit dem Jahr 2000 rückläufig; sie beträgt derzeit etwas 1% des Bruttoinlandproduktes.

Bezugsjahr	2000		2002		2004		2006	
	in €	in %	in €	in %	in €	in %	in €	in %
Öffentliche Hände ^a	1,6	3,6	1,4	3,1	1,5	3,2	1,4 ^b	3
Betriebe ^c	22,5 ^d	51	22,5 ^d	51,4	26,8	57,6	29,3 ^e	61,7
Individuen	13,2 ^f	30	18,8	30,6	14,6 ^f	31,4	15,5 ^f	32,5
BA ^g	6,8	15,4	6,7	14,9	3,6	7,7	1,3	2,7
Gesamt	44,2	100	45,1	100	46,5	100	47,5	100

Abbildung 2: Gesamtfinanzierungsvolumen für Weiterbildung: direkte und indirekte Ausgaben für ausgewählte Eckjahre (in Mrd. Euro und Prozent) Quelle: DIE 2008, S.101

Die Betriebe sind die größten Finanziere von Weiterbildung. Die Individuen stellen die zweitgrößte Gruppe dar. Durch die Hinzurechnung der indirekten Kostenbestandteile vergrößert sich der Abstand zwischen dem privaten und dem öffentlichen Anteil weiterhin. Trotz des Rückgangs der öffentlichen Finanzierung konnten die Betriebe ihren Anteil am Gesamtbudget soweit steigern, dass das Gesamtvolumen zunahm. Der Abstand zwischen dem privaten Sektor und dem öffentlichen Sektor hat sich deshalb bis zum Jahr 2006 noch erheblich vergrößert. (Vgl. DIE 2008, S.101f.)

Fazit

„Der Bund verlagert seine Schwerpunkte im Rahmen der föderalen Neudefinition stärker auf Forschung und Entwicklung, die Länder ziehen sich aus der institutionellen Förderung von Weiterbildungseinrichtungen offenkundig zurück. Die öffentliche Förderung von Weiterbildung wird insgesamt durch Kostensenkungen und das Bemühen um Effizienzsteigerung bestimmt.“ (DIE 2008, S.119)

These 2: Der gesamte, bisher segmentierte Bildungsbereich unterliegt einem Systemwandel in Richtung eines integrierten Gesamtsystems

Das segmentierte deutsche Bildungswesen ist historisch und international überholt und den Anforderungen der modernen Gesellschaft nicht mehr gewachsen. Deutschland ist das letzte Land mit einem dreigliedrigen Schulsystem in der EU. Die föderale Struktur erweist sich bei Modernisierungen ebenfalls oft als Hemmnis. Der Trend geht aber eindeutig in Richtung größerer Durchlässigkeit und Integration der Bildungsbereiche, die dabei selbst nicht unverändert bleiben.

Ortfried Schäffter spricht in diesem Zusammenhang in seiner Studie über die „Weiterbildung in der Transformationsgesellschaft“ (2001, S.113) von „einer gesellschaftspolitischen Entwicklung ..., in der Umstrukturierung nicht in einer Kontinuität einer intern vorbereiteten und selbst vorangetriebenen Entwicklung verläuft, sondern als eine radikale Neu-Strukturierung, der zunächst ein Vorlauf an destruktiver Zerschlagung oder »Abwicklung« der vorhandenen Strukturen vorangeht.“ Und er kommt zu dem Fazit: „Gegenwärtig kann keine gesellschaftliche Institution – und sei sie noch so reputierlich – davon ausgehen, daß ihr Bestand von vornherein garantiert sei. ... Gerade an der Organisationsfrage – und nicht mehr an Zielen und Inhalten der jeweiligen Angebotspalette – werden zukünftig Bestandserhalt und Zukunftsfähigkeit entschieden.“

Manuel Castells analysiert die Ursachen dieser Transformation und spricht vom „Aufstieg der Netzwerkgesellschaft“ (2001). Eines der Schlüsselmerkmale der Informations- oder Wissensgesellschaft ist die Vernetzungslogik in ihrer Grundstruktur. Netzwerke sind die neue Wirtschaftsform der globalisierten Weltgesellschaft. Selbst die multinationalen Konzerne sind heute Teil transnationaler Produktions- und Vertriebsnetzwerke, ohne die sie in ihrer globalen Weise gar nicht funktionieren würden. Auch intern sind die Konzerne vielfach netzwerkartig strukturiert (vgl. ebd. S.130f.). Die Ursache sichtet er in den modernen Kommunikations- und Informationstechnologien, vor allem im Internet. Eine neue Technologie braucht bis zu dem Zeitpunkt, zu dem sie große Teile der Welt mit ihren neuen Verfahren und Werkzeugen ausgerüstet hat, etwa 25 Jahre. Am Beginn der 1970er Jahre wurde in Silicon Valley der Computertechnologie zum Durchbruch verholfen, was bis heute zu einer kompletten Transformation der Industriegesellschaft alten Typs geführt hat. Diese Revolution in

der Informationstechnologie sei mindestens so groß wie die industrielle Revolution des 18. Jahrhunderts – meint Castells – und verändere die materiellen Grundlagen von Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft, durchdringe sämtliche Bereiche menschlicher Tätigkeit sowie die Formen, in denen Identität und Sozialität sich konstituierten. 25 Jahre nach Silicon Valley waren die 1990er Jahre die Zeit der weltweiten Umstrukturierung der Unternehmen und Konzerne, die Zeit der Fusionen und Übernahmen. Möglich gemacht und begleitet wurde diese globale Vernetzungspolitik durch Deregulierung, Privatisierung und Liberalisierung der Wirtschaft durch die Politik. Die Folgen dieser Entwicklung haben jetzt mit einiger Verspätung auch die Erwachsenenbildung erreicht.

Fazit

Wir können zur Zeit die Herausbildung eines integrierten Gesamtbildungssystems in unserer Gesellschaft beobachten, weil die Lernfähigkeit aller Altersgruppen zur basalen Qualifikation der Wissensgesellschaft gehört. Alle Segmente dieses Systems – von der Kindertagesstätte, über die Schulen, die Universitäten, die Weiterbildungsabteilungen der Betriebe bis hin zu den Organisationen der Erwachsenenbildung – durchlaufen einen Gestaltwandel in Richtung auf größere Kooperations- und Vernetzungsformen.

These 3: Die Weiterbildung leidet unter einer »unvollendeten Professionalisierung«

Empirische Untersuchungen haben *drei Reaktionsmuster der Weiterbildungsorganisationen* auf diesen dem gesellschaftlichen Systemwandel geschuldeten Transformationsprozess der Weiterbildung aufgezeigt (vgl. Kil, Schlutz 2006, S.166f., auch Meisel 2007, S.109ff.):

1. Die *Rückzugsstrategie*: Programme werden verdichtet, Kosten reduziert, Personal abgebaut, finanzielle Risiken minimiert. Der Rückgang an Belegungen und Unterrichtsstunden wird resignativ hingenommen.
2. Die *Bestandserhaltungsstrategie*: Man versucht durch Organisationsentwicklung im Rahmen des Bestehenden, bessere Kunden- und Nachfrageorientierung sowie systematische Qualitätsentwicklungen zu realisieren. Zu grundsätzlichen Strategie- und Strukturveränderungen kommt es bei den Organisationen aber nicht.
3. Die *Progressionsstrategie*: Dieses Reaktionsmuster zeichnet sich durch neue Angebotsinhalte und Dienstleistungen, durch neue Angebotsformen sowie durch neue Kooperationen und Vernetzungen aus. Die stattfindenden Systemveränderungen werden nicht nur hingenommen, sondern der Gestaltwandel wird aktiv mitgestaltet.

Kil und Schlutz sehen die Rückzugsvariante am häufigsten vertreten, gefolgt von der Bestandssicherung; die Progressionsstrategie sei in der Praxis noch am wenigsten vertreten. Laut Meisel lässt sich die Rückzugsstrategie auch in der Statistik der deutschen Volkshochschulen ablesen. Mir scheint aber auch, dass das zweite Reaktionsmuster der Verbesserung der Kundenorientierung durch Qualitätsentwicklung sich bei den Weiterbildungsorganisationen ebenfalls gut beobachten lässt. An vielen Stellen tauchen auch schon Ansätze der Progressionsstrategie auf, wenn sich Weiterbildungsorganisationen an Netzwerken beteiligen. So sind wohl alle drei Muster in der Praxis vertreten, teilweise noch unentschieden oder in noch ungeklärten Mischformen.

Fazit

Die Weiterbildungsorganisationen – vor allem die öffentlichen – reagieren noch überwiegend defensiv auf die Veränderungen. Trotz aller positiver Anstrengungen der vergangenen Jahre steht eine nachhaltige Modernisierung des Weiterbildungssektors und seiner Organisationen noch aus. Die Weiterbildung leidet unter einer »unvollendeten Professionalisierung« – wie Klaus Meisel es nannte (2007, S.115).

These 4: Weiterbildungsorganisationen müssen als integrierte Bildungs- und Beratungsunternehmen marktfähig werden.

Die Haushaltssituation und die Verschuldung der öffentlichen Haushalte von Bund, Ländern und Gemeinden werden sich in den nächsten Jahren nicht nennenswert verbessern. Selbstverständlich bleibt Bildung eine öffentliche Verantwortung, zumal in einer Gesellschaft, deren Existenz von der Ressource Wissen abhängt. Die öffentliche Hand wird sich bei der Finanzierung der Weiterbildung aber auf den Bereich beschränken müssen, der der unmittelbaren kommunalen und regionalen Daseinsvorsorge und dem Ausgleich von Benachteiligungen dient. Ob sie dies über öffentliche und öffentlich anerkannte Organisationen machen muss oder auch über Formen einer Private-Public-Partnership mit privaten Anbietern realisieren kann, sei einmal dahingestellt. Falls die öffentlichen Einrichtungen für sich eine Sonderstellung beanspruchen, werden sie diese durch entsprechende Leistungsfähigkeit nachweisen müssen. Dass Privatisierung nicht in jedem Fall zur Verschlechterung der Qualität bei gestiegenen Kosten für die Kunden führt, sieht man z.B. auch im Krankenhausbereich.

Im Bereich der betrieblichen Weiterbildung zeichnet sich eine stabile bis leicht positive Entwicklung ab. Jedenfalls erwartet der Bundesverband betriebliche Weiterbildung Wuppertaler Kreis e.V. (vgl. 2010) für die nächsten Jahre steigende Umsätze. Das geht aus seiner aktuellen Trendstudie hervor. Innovationen in der Weiterbildung – auch im Zusammenhang mit dem so genannten Web 2.0 – und die Entwicklung neuer Formate und Lernformen werden immer wichtiger; der Trend geht in Richtung mehr Arbeitsplatznähe und effizienterer Zeiteinsatz. Für das Angebotsfeld offener Seminare werden Rückläufe erwartet, allerdings wird eine Steigerung der Nachfrage an Beratungsleistungen und Coaching vermutet. Dieser Trend hält schon einige Jahre an.

Der Unterschied zwischen öffentlichen und privaten Weiterbildungsorganisationen wird immer mehr »einschmelzen«. Öffentliche Einrichtungen bemühen sich zunehmend um Aufträge aus der Wirtschaft, und private Träger akquirieren immer mehr öffentliche Fördermittel. Die Führung von Volkshochschulen als kommunales Amt ist historisch überholt; es kommt zunehmend zu Ausgliederungen als Eigenbetrieb oder gGmbH. Das erfordert natürlich von den Organisationen ein professionelles unternehmerisches Denken und Handeln. Durch den anstehenden Personalwechsel auf den Leitungspositionen wird eine Generation Verantwortung übernehmen, die die goldenen 1970er und 1980er Jahre der Erwachsenenbildung nicht mehr kennt. Auch das ist eine Chance für veränderte Managementstrukturen.

Fazit

Die Zukunft gehört den Organisationen, die unternehmerisch geführt werden und sich zu integrierten Bildungs- und Beratungsunternehmen entwickeln, die sowohl im Bereich der öffentlich geförderten Weiterbildung handlungsfähig sind als auch im

konkurrenzorientierten Marktbereich erfolgreich sein können. Dazu brauchen sie deutlich flexiblere Organisationsstrukturen als sie derzeit üblich sind. Wie es also schon Schäffter bereits 2001 prognostizierte: An der Organisationsfrage wird sich die Zukunft der Weiterbildung entscheiden. Hier ist der Hebel, um Weiterbildung zu einer Unternehmung der Zukunft zu machen. Moderne Weiterbildungsorganisationen gehörten dann zu den Produktionsstätten der Wissensgesellschaft und nicht zu deren Reparaturbetrieben (Zech 2003).

Literatur

- Castells**, Manuel (2001): Das Informationszeitalter. Teil 1: Der Aufstieg der Netzwerkgesellschaft. Opladen: Leske+Budrich
- DIE** (2008): Trends der Weiterbildung. DIE-Trendanalyse 2008. Bielefeld: W. Bertelsmann
- Meisel**, Klaus (2007): Öffentliche Weiterbildungsorganisationen im Strukturwandel. In: Hessische Blätter für Volksbildung 2/2007, S.106-116
- Schäffter**, Ortfried (2001): Weiterbildung in der Transformationsgesellschaft. Zur Grundlegung einer Theorie der Institutionalisierung. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren
- WSF; BMBF** (2005): Erhebung zur beruflichen und sozialen Lage der Lehrenden in Weiterbildungseinrichtungen. Kerpen: WSF Wirtschafts- und Sozialforschung. Online im Internet:
http://www.bmbf.de/pub/berufliche_und_soziale_lage_von_lehrenden_in_weiterbildungseinrichtungen.pdf
- Wuppertaler Kreis e.V.** Bundesverband der betrieblichen Weiterbildung (2010): Trends in der Weiterbildung. Verbandsumfrage 2010. Köln
- Zech**, Rainer (2008): Systemveränderung – Umbau der Erwachsenenbildung. Hannover Mai 2008
http://www.artset.de/cms/fileadmin/user_upload/Systemveraenderung_-_Umbau_der_Erwachsenenbildung.pdf
- Zech**, Rainer (2003): Vom Bildungswissen zur Wissensbildung. Eine kleine Reflexion zur Zukunft der organisationsbezogenen Weiterbildungsforschung. In: Christian Gary, Peter Schlögl (Hrsg.): Erwachsenenbildung im Wandel. Theoretische Aspekte und Praxiserfahrungen zu Individualisierung und Selbststeuerung. Wien 2003: Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung – öibf, S.57-66